

# Inhalt

<b>Vorwort</b>	<b>11</b>	
<hr/>		
<b>Erklärungsmodelle menschlichen Handelns</b>	<b>13</b>	<b>01</b>
<hr/>		
<b>Das Eigenschaftsmodell</b>	<b>15</b>	
<hr/>		
<b>Das Verhaltensmodell</b>	<b>20</b>	
<hr/>		
<b>Das Handlungsmodell</b>	<b>24</b>	
<hr/>		
<b>Das Systemmodell</b>	<b>32</b>	
<hr/>		
<b>Allgemeine Systemtheorie: das Modell technischer Systeme</b>	<b>32</b>	
<b>Evolutionistische Systemtheorie: das Modell lebender Systeme</b>	<b>36</b>	
<b>Soziologische Systemtheorie</b>	<b>39</b>	
<b>Die Verknüpfung von System- und Handlungstheorie</b>	<b>43</b>	
<hr/>		
<b>Personale Systemtheorie in der Tradition Gregory Batesons</b>	<b>48</b>	
<hr/>		
<b>Systemmodell bei Bateson und Watzlawick</b>	<b>48</b>	
<b>Merkmale sozialer Systeme</b>	<b>51</b>	
<hr/>		
<b>Grundlagen systemischer Organisationsberatung</b>	<b>61</b>	<b>02</b>
<hr/>		
<b>Beratung und Organisationsberatung</b>	<b>62</b>	
<hr/>		
<b>Zur Grundlegung der systemischen Organisationsberatung</b>	<b>69</b>	
<hr/>		

Systemische Organisationsberatung in der Tradition Luhmanns	70
Systemische Organisationsberatung zwischen System- und Handlungstheorie	72
Systemische Organisationsberatung in der Tradition Batesons	74
Das Menschenbild systemischer Organisationsberatung	76

### 03° Der Organisationsberatungsprozess 83

Die Grundstruktur	84
»GROW« als Grundstruktur	84
Prozess- und Expertenberatung innerhalb der verschiedenen Phasen	87
Orientierungsphase in längeren Beratungsprozessen	91
Analyse des Kundensystems	91
Das Angebot	93
Erstgespräch und Auftragsklärung	95
Phasen des Beratungsgesprächs	100
Orientierungsphase (»Goal«)	100
Klärungsphase (»Reality«)	109
Lösungsphase (»Options«)	118
Abschlussphase (»Will«)	121
Analoge Verfahren: die Nutzung der emotionalen Intelligenz	125
Theoretische Grundlagen: digital und analog	125
Symbole	127
Metaphern	131
Geschichten	132
Analoge Positionierung	135
Abschluss von Organisationsberatung	138
Evaluation von Organisationsberatungsprozessen	138
Stabilisierung von Veränderungen	146

<b>Die Personen des sozialen Systems: Stakeholder-Analyse, Stakeholder-Visualisierung und Systemskulptur</b>	<b>154</b>
Stakeholder-Analyse	155
Die Systemvisualisierung	158
Systemskulptur	162
<b>Subjektive Deutungen: das Bild der Wirklichkeit</b>	<b>171</b>
Grundlagen	171
Arten von Referenztransformation	174
Unterstützung der Referenztransformation	195
Emotionale subjektive Deutungen	197
<b>Regeln, Werte und Rituale</b>	<b>205</b>
Soziale Regeln	205
Werte	223
Rituale	232
<b>Regelkreise: Verhaltensmuster in sozialen Systemen</b>	<b>237</b>
Grundlagen	237
Regelkreise als Merkmal sozialer Systeme:	
Erklärung und Intervention	240
Regelkreise als Thema systemischer Organisationsberatung	252
<b>Systemumwelt und Systemgrenze</b>	<b>259</b>
Materielle und soziale Umwelt	259
Umwelt als Thema der Organisationsberatung	260
<b>Entwicklung sozialer Systeme</b>	<b>264</b>
Geschichte sozialer Systeme	264
Entwicklungsmodelle	268

Diagnoseverfahren im Rahmen systemischer Organisationsberatung	284
Konstruktinterview	287
Weitere Befragungsverfahren	309
Beobachtung	316
Kennzahlen (KPIs: Key Performance Indicators)	327
Von der Diagnose zum Konzept	330
Systemische Strategieberatung	341
Grundlagen	341
Die Grundstruktur des Strategieprozesses	344
Vision und Leitbild	346
Ist-Analyse	353
Strategieumsetzung	360
Alternative Strategiekonzepte: Effectuation und Blue Ocean	367
Organisationsberatung in Triaden und Teams	372
Grundsätze	372
Phasen der Triadenberatung	376
Systemische Teambberatung	391
Systemisches Projektmanagement	410

Die Struktur des Beratungssystems	420
Systemgrenze zwischen Berater und Klient	428
Die Person des Beraters	431

<b>Literatur</b>	<b>438</b>
------------------	------------

<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>459</b>
-----------------------------	------------

<b>Personenverzeichnis</b>	<b>463</b>
----------------------------	------------